



## **Отличительные особенности и факторы успеха ИТ-проектов**



# **Базовые понятия в сфере информационных технологий**

## **ИТ-проект**

**ИТ-проект** – это проект, в рамки которого входят работы, связанные с информационными технологиями



Кто владеет информацией,  
тот владеет миром!

Мы живем в эпоху  
информационных технологий!

Наиболее востребованными на рынке  
труда являются специалисты с сфере ИТ!

Информационные технологии  
изменили характер труда!



# Мир информационных технологий

Что означают термины «Информация» и «Информационные технологии»?

# Информация

*«Информация – сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления».*

**Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ  
«Об информации, информационных  
технологиях и о защите информации»**

# Информационные технологии

*«Информационные технологии – процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, распределения информации и способы осуществления таких процессов и методов».*

**Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ  
«Об информации, информационных  
технологиях и о защите информации»**

# Информационные технологии

Информационные технологии не являются ценностью сами по себе. Информационные технологии ценны тем, что могут создавать конкурентные преимущества для бизнеса.



# Информационные технологии

Информационные технологии сегодня это:

1. Средство повышения эффективности бизнеса и достижения стратегических целей
2. Составляющий элемент множества бизнес-процессов
3. Существенная статья корпоративных расходов



# Информационная система

*«Информационная система – совокупность содержащейся в базах данных информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий и технических средств»*

**Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ  
«Об информации, информационных  
технологиях и о защите информации»**

# Информационная система

*«Информационная система – система, предназначенная для хранения, поиска и обработки информации, и соответствующие организационные ресурсы (человеческие, технические, финансовые), которые обеспечивают и распространяют информацию»*

**ISO/IEC 2382:2015**

**Information technology – Vocabulary**

# Информационная система



## Технологические элементы

1. Информационная модель предметной области
2. Программный комплекс
3. Аппаратно-техническая база
4. Кадровые ресурсы



## Управленческие элементы

Внутренние нормативные документы, регламентирующие изменение и развитие

- информационной модели предметной области
- Программного комплекса
- аппаратно-технической

## Пользователь информационной системы

*«Пользователь информационной системы – лицо (группа лиц), пользующееся услугами информационной системы для получения информации или решения других задач».*

**ГОСТ 7.0-99 СИБИД**

**Информационно-библиотечная деятельность,  
библиография. Термины и определения**

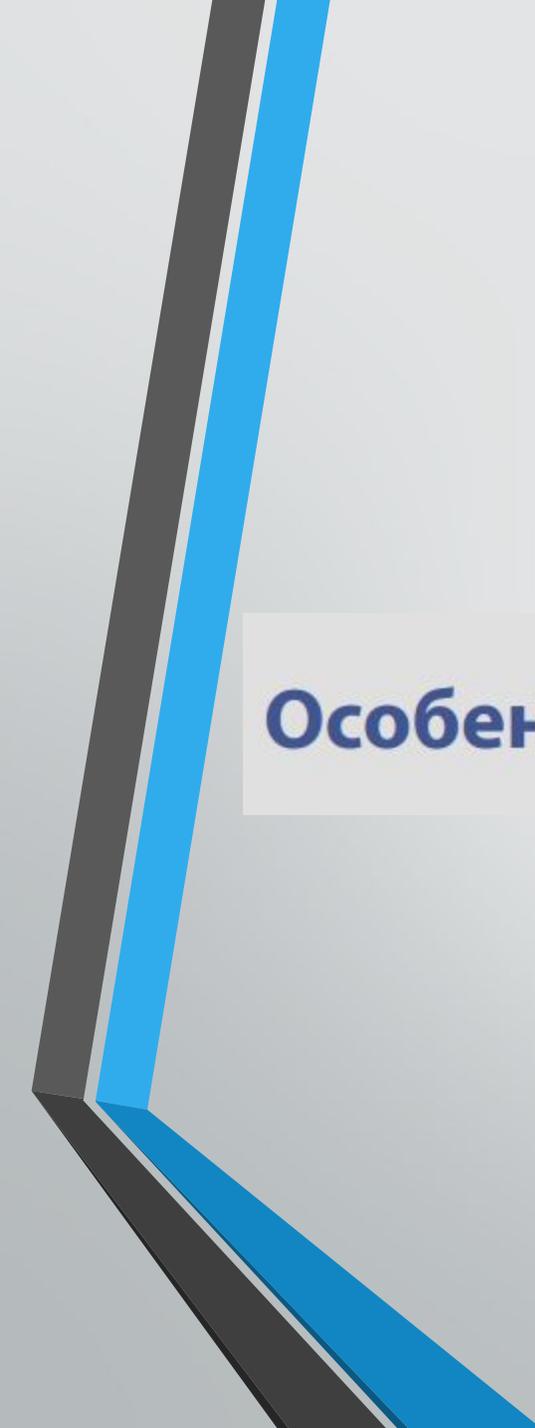
# Пользователь информационной системы

*«**Конечный пользователь** – потребитель информации, который использует данные, полученные от информационно-поисковой системы для целей, не связанных с эксплуатацией самой системы».*

**ГОСТ 7.73-96 СИБИД**

**Поиск и распространение информации**

**Термины и определения**



# Особенности ИТ-проектов

# Какие ИТ-проекты бывают

## Примеры ИТ-проектов:

- Создание корпоративного сайта
- Разработка мобильного приложения
- Автоматизация процессов бюджетирования и подготовки управленческой отчетности
- Замещение старых сервисов новыми
- Слияние баз данных
- Разработка средств защиты информации
- Организация процессов управления информационными технологиями

## Виды ИТ-проектов

В зависимости от **результата** проекта можно выделить основные **четыре основные вида ИТ-проектов**:

1. Проекты разработки программного обеспечения (ПО)
2. Проекты внедрения информационных систем (ИС)
3. Инфраструктурные проекты
4. Организационные проекты

## Виды ИТ-проектов





# Особенности ИТ-проектов

2. **Высокая стоимость** аппаратно-технических средств и лицензий на ПО





## Особенности ИТ-проектов

- 4. Высокая степень ответственности РП и команды проекта, высокие требования к их уровню квалификации**

## Особенности ИТ-проектов

5. Тесное переплетение ИТ-процессов и бизнес-процессов. В результате выполнения ИТ-проектов **происходят существенные изменения в бизнесе**

## Особенности ИТ-проектов

- 6. Подверженность ИТ-проектов частым изменениям**  
требования к содержанию постоянно уточняются и корректируются

# Особенности ИТ-проектов

## 7. Высокий уровень риска

## Бизнес-проекты с ИТ-составляющей

Специалистами консалтинговой компании Gartner был введен термин «**бизнес-проект с ИТ-составляющей**». Этот термин обозначает проекты, включающие как создание ИТ-инструментов (ПО и ИТ-инфраструктуры), так и инструментов, непосредственно не связанных с информационными технологиями.



**Почему не все ИТ-проекты успешны?**

## Статистика успешности ИТ-проектов

Компания **Standish Group** исследует провалы и успехи ИТ-проектов с 90-х годов.

Каждые 2 года **Standish Group** публикует **CHAOS REPORT** – отчет со статистическими данными по многим аспектам разработки ПО.

По данным первого отчета (1994) только 16% проектов завершились успешно, 31% провалились, а 53% оказались проблемными. **Итак, в 1994 г. успешными оказались только 16% проектов.**

## Статистика успешности ИТ-проектов

По степени успешности в исследованиях **Standish Group** проекты были разделены на три категории:

1. **SUCCESSFUL** – **успешные проекты**. Завершились в установленный срок, в рамках бюджета и предметной области
2. **CHALLENGED** – **спорные проекты**. Завершившиеся с выходом за первоначально установленные рамки по срокам, бюджету, предметной области
3. **FAILED** – **провальные проекты**. Проекты были завершены, не достигнув цели

## Статистика успешности ИТ-проектов

ГОД	SUCCESSFUL	CHALLENGED	FAILED
2011	29%	49%	22%
2012	27%	56%	17%
2013	31%	50%	19%
2014	28%	55%	17%
2015	29%	52%	19%

## Статистика успешности ИТ-проектов в зависимости от масштаба

Масштаб	SUCCESSFUL	CHALLENGED	FAILED
Огромные	2%	7%	17%
Большие	6%	17%	24%
Средние	9%	26%	31%
Умеренные	21%	32%	17%
Маленькие	62%	16%	11%

Standish Group 2015 Chaos Report

# Причины неуспешности ИТ-проектов



Проблемы взаимодействия  
бизнеса и ИТ



Проблемы организации  
управления проектами  
как на уровне компании,  
так и на уровне отдельного  
проекта

## Проблемы взаимодействия бизнеса и ИТ

1. Несогласованность ИТ-стратегии с бизнес-стратегией, отсутствие ИТ-стратегии как таковой
2. непонимание специалистами влияния их действий на бизнес
3. непонимание бизнесом возможностей информационных технологий
4. Потребность ускорить темпы внедрения
5. **Рост зависимости Заказчиков (бизнеса) от внешних Исполнителей ИТ-проектов**

## Как правильно организовать взаимодействие взаимодействия бизнеса и ИТ

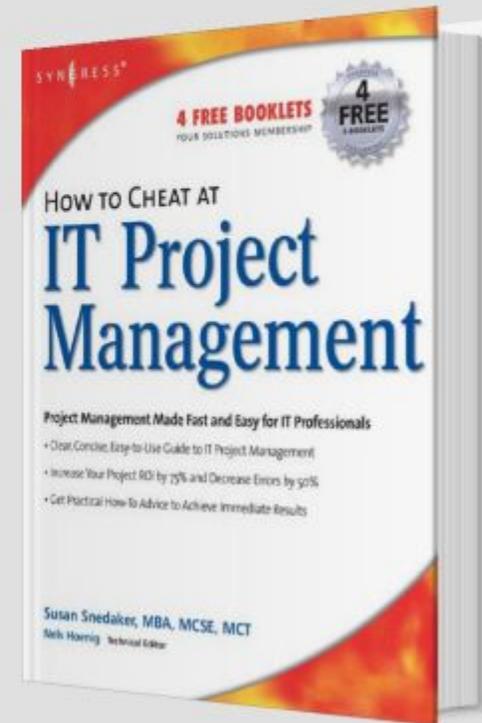
**COBIT** – пакет открытых документов, стандартов и руководств в области управления ИТ, ИТ-аудита и ИТ-безопасности. Разрабатывается некоммерческой организацией ISACA.

**ITIL** – библиотека, описывающая лучшие из применяемых на практике способов организации работы подразделений или компаний, занимающихся предоставлением услуг в области ИТ. Издаётся британским правительственным агентством Office of Government Commerce и не является собственностью ни одной коммерческой компании.



# **Факторы успеха ИТ-проектов**

## Полезная книга



# Поддержка проекта руководством компании

## Фактор 1:

**Поддержка руководства** – наличие сильного Куратора (Спонсора) проекта

## Как это обеспечить?

- Привлеките Куратором топ-менеджера компании
- Заинтересуйте и вовлеките Куратора
- Обоснуйте ему бизнес-выгоды проекта
- Предоставьте полную информацию по срокам, стоимости, ресурсам

## Цели и критерии успеха

### Фактор 2:

Четко определенные **цели и критерии успеха**

### Как это обеспечить?

- Помните: Цель должна быть **SMART!**
- Сформулируйте критерии успеха ясно и однозначно
- Проверьте ваш список требований на соответствие критериям успеха

# Уменьшенный масштаб проекта

## Фактор 3:

Четко определенный **(уменьшенный) масштаб** проекта

## Как это обеспечить?

- Проанализируйте проекты вашего подразделения. Определите оптимальную длительность
- Попробуйте разбить большой проект на мелкие и краткосрочные
- Определите, что должно и что не должно войти в проект.
- Зафиксируйте в ТЗ рамки проекта – организационные, функциональные, интеграционные

# Качественное планирование проекта

## Фактор 4:

Более краткосрочное планирование, **большое число контрольных точек**

## Как это обеспечить?

- Используйте современные подходы к определению длительности работ
- Используйте больше контрольных точек

**Контрольные точки (вехи)** – маркеры, указывающие на важные события проекта.

## Выбор методологии и процессов управления проектом

### Фактор 5:

**Организация управления проектом**, позволяющая делать правильные вещи в правильном порядке

### Как это сделать?

- Применение подходов, методов, инструментов, соответствующих их специфике
- Разработка и применение корпоративных стандартов управления проектами

# РП и команда проекта

## Фактор 6:

**Опытный РП** и правильный подбор команды

### Как это сделать?

- Поставить во главе самых масштабных и сложных проектов самых опытных РП
- Учиться, учиться, и еще раз учиться управлять командой проекта
- Помнить, что 8 человек сделают работу 10-ти лучше, чем 12 человек





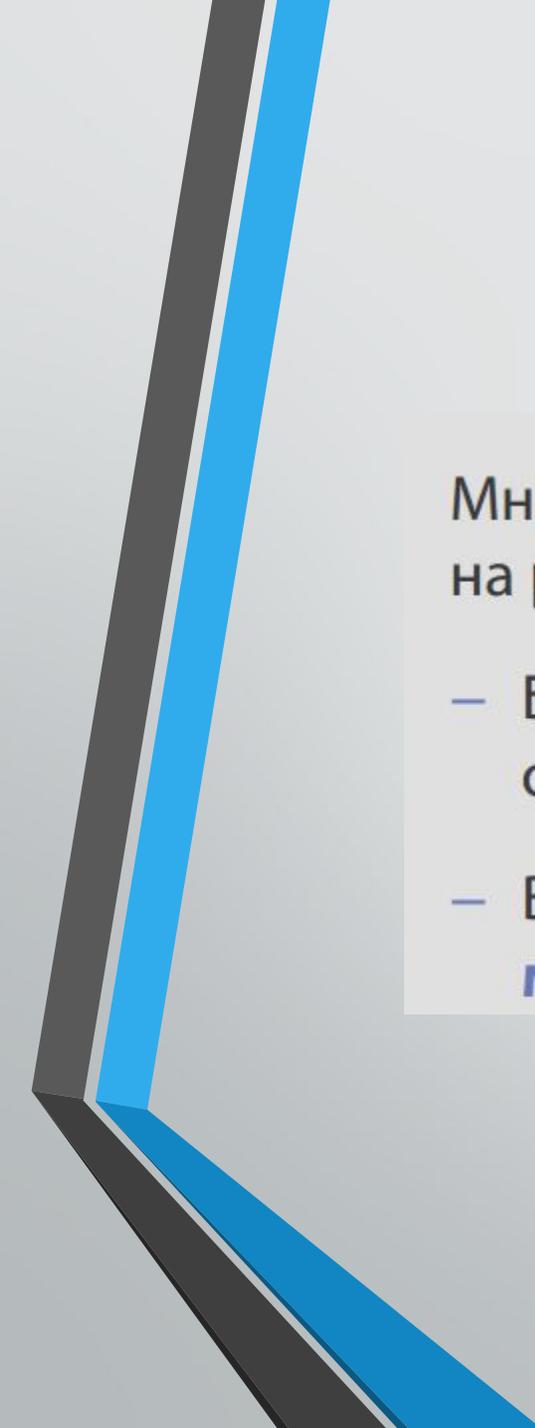
## **Специфические факторы успеха ИТ-проектов**

## Вовлечение пользователей

### **Фактор 7:**

**Активное вовлечение пользователей и управление их ожиданиями**

Что думают многие РП ИТ-проектов о пользователях?



Многие РП считают, что привлечь пользователей на ранних стадиях проекта трудно, поскольку:

- Будущие пользователи ИС **обычно мало знают** о ней и об ИТ в целом
- Возникает ощущение, что **требования пользователей меняются ежедневно**

## Вовлечение пользователей

Что думают многие потенциальные пользователи ИС об ИТ-специалистах?

С точки зрения будущих пользователей, ИТ-специалисты часто приходят, чтобы задать пару вопросов, а через несколько месяцев предъявляют новую систему, приложение или решение.



## Вовлечение пользователей

**Как сделать, чтобы ожидания пользователя и результат соответствовали друг другу?**

- Формировать ожидания пользователей.  
Функциональность часто субъективное ощущение!
- Выбрать ключевых пользователей – экспертов
- Спрашивать о потребностях
- Использовать прототипирование
- Привлекать к тестированию
- Максимально быстро запустить ключевой функционал
- **Применять Agile-подходы**

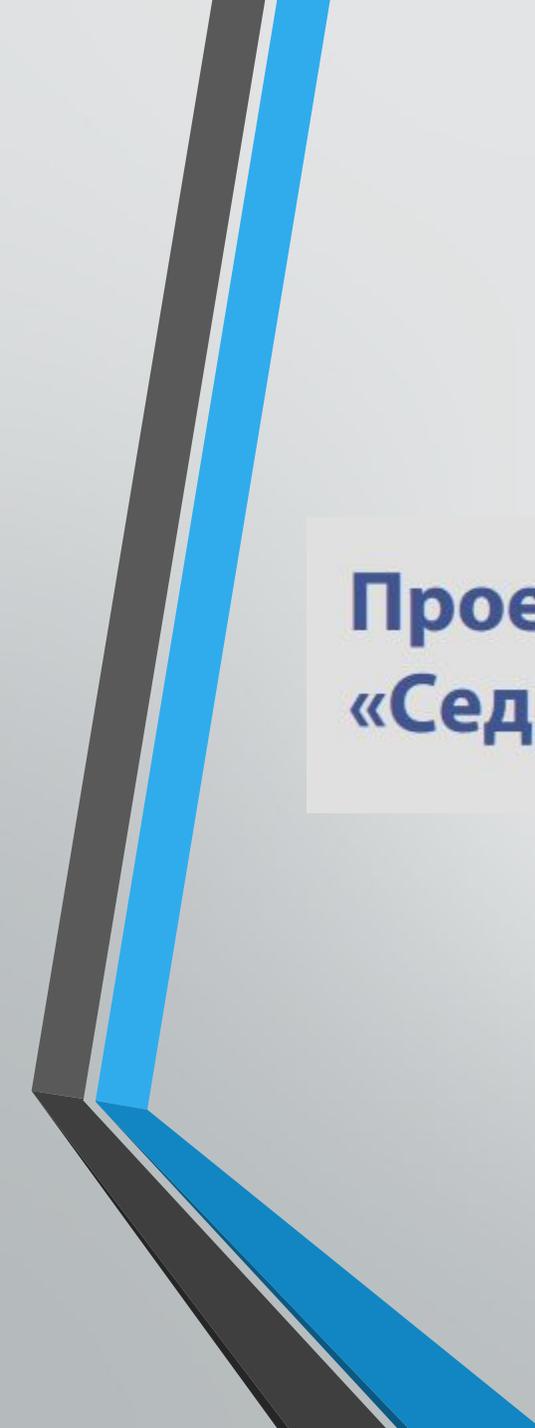
## Типовые функционал и инфраструктура

### **Фактор 8:**

Максимальное использование **типовой или существующей** инфраструктуры и функционала

### **Как это сделать?**

- Всегда ищите возможность использовать стандартные компоненты
- Не увлекайтесь кастомизацией



**Проекты типа «Мозги»,  
«Седина», «Процедуры»**

# Типизация контрактных проектов по Дэвиду Майстеру



## Три типа контрактных проектов:

1. «Процедуры»
2. «Седина»
3. «Мозги»



Дополнительная литература:

Коровкина Н. Л., Куприянов Ю. В., Грекул В. И. Методические основы управления ИТ-проектами. М. : Национальный открытый университет «ИНТУИТ», 2010.

Николаева С.А., Шебек С.В. Корпоративные стандарты: от концепции до инструкции, практика разработки.- М.: Книжный мир, 2002.-33 с.

Управление проектами: основы профессиональных знаний Национальные требования к компетентности специалистов. М.: ЗАО «ПРОЕКТНАЯ ПРАКТИКА», 2010

Сайт Московского отделения Project Management Institute <https://pmi.ru/>

Сайт СОВНЕТ – ассоциации управления проектами <http://www.sovnet.ru/>

COBIT5. A Business Framework for the Governance and Management of Enterprise IT  
[https://www.oo2.fr/sites/default/files/document/pdf/cobit-5\\_res\\_eng\\_1012.pdf](https://www.oo2.fr/sites/default/files/document/pdf/cobit-5_res_eng_1012.pdf)